

САНАЦІЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

доц. Ілляшенко Т.О., студентка Бардакова Є.О.

На думку численних аналітиків, необхідно здійснити структурну перебудову економіки та її базових галузей. З одного боку це можна зробити за допомогою проведення ефективної політики реструктуризації та санації потенційно конкурентоспроможних підприємств, а з іншого - через ліквідацію (корпоратизацію чи конверсію) збиткових і збанкрутілих підприємств.

Численні розрахунки показують, що завершення справи про банкрутство і ліквідацію підприємства-боржника не завжди вигідно. З іншого боку рівень задоволення вимог державних органів (бюджети усіх рівнів, податкові служби) від ліквідації (продажу) підприємства дуже низький, а тому необхідно передусім розробляти механізм фінансової санації боржника.

Санація - це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді. Новим законодавством передбачена можливість реалізації плану фінансової санації після того як проти боржника порушена справа про банкрутство.

Сукупність санаційних заходів можна класифікувати. Види санаційних заходів за сферами діяльності: технологічні, фінансово-економічні, правові, гуманітарні. Види заходів за етапами проведення санації: дослідницькі та прикладні. Види санаційних заходів за впливом на майбутнє: тактичні та стратегічні.

Законодавство Німеччини, Італії, Франції, Швеції, Росії та інших держав передбачає насамперед механізм санації підприємств. Стратегія - це узагальнена модель довгострокових дій організації, що мають бути виконані для досягнення стратегічної мети за допомогою розподілу та координації ресурсів. Є чотири види стратегії оздоровлення підприємств: наступальна; стратегія делегування повноважень; стратегія компромісу; захисна.

В умовах кризи вітчизняних підприємств більш ефективно створювати і використовувати стратегію оздоровлення підприємства, яку за допомогою стратегічного управління можна конкретизувати у санаційній концепції, яка у свою чергу є основою для розроблення програми та плану санації, тобто ту систему спрогнозованих, взаємопов'язаних заходів, що спрямовані на вихід підприємства з кризи.

Згідно з положенням ст. 18 Закону України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" планування

заходів фінансової санації повинно відбуватися за визначеною процедурою, відхилення від якої може завдати підприємству-боржнику непоправної шкоди - винесення господарським судом рішення про визнання його банкрутом та подальшу ліквідацію. Схвалений комітетом кредиторів план санації та протокол засідання комітету кредиторів подаються керуючим санацією в господарський суд на затвердження. Ініціатива про санацію може походити від потенційного санатора, розпорядника майна, а також від самого підприємства-боржника. В Україні ініціаторами більшості справ про банкрутство є податкові органи.

Алгоритм фінансового оздоровлення суб'єкта оздоровлення (кожен етап супроводжується прийняттям рішень про перехід на наступний рівень): 1) Фінансово-економічна діагностика. 2) Визначення масштабу загрози кризового стану. 3) Виявлення факторів банкрутства, які визначають кризовий стан. 4) Формування концепції та цілей процедур санації. 5) Визначення заходів антикризового управління. 6) Програма санації. 7) Реалізація програм. 8) Порівняння цілі – результату. 9) Коригування. 10) Завершення процесу санації.

Формування програми здійснення процедур санації виключає необхідність конкретизації показників діагностики стану стратегічних моделей і прийомів оздоровлення внутрішнього середовища підприємства на основі управління: якістю і асортиментом; витратами; доходами; інвестиціями з урахуванням специфіки галузі.

Якщо конфлікт інтересів у досудовому порядку не знаходить вирішення, то справа вирішується у судовому порядку, тобто порушується справа про банкрутство боржника. Проблема полягає в тому, щоб зберегти висококваліфікований персонал, комерційні відносини з постачальниками сировини та матеріалів тощо. Природа досліджуваного конфлікту залежить від характеристик санаційної стратегії і плану санації (обсяг потреби в капіталі, джерела фінансування антикризових заходів, фактор ризику).

Відсутність в Україні висококваліфікованих санаторів зумовлена недосконалістю податкового, фінансово-кредитного, цінового і митного законодавства. Розв'язання цих питань сприятиме подоланню кризи, прискоренню економічної стабілізації і поліпшенню фінансового стану підприємств.